

УДК 336.64

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

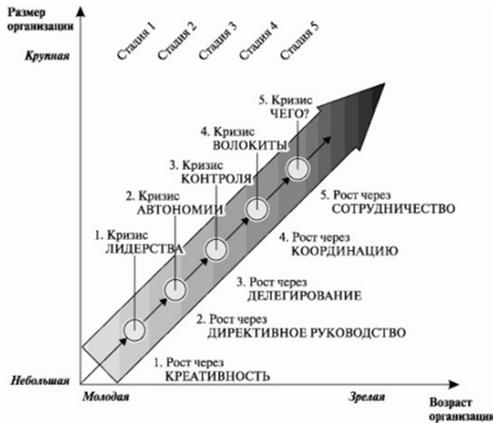
*Левчук М.В., студентка 4 курс факультета экономики
Научный руководитель - Тимагина Ю.А., к.э.н., доцент
ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет*

Ключевые слова: *жизненный цикл организации/предприятия, финансовый менеджмент, денежные потоки.*

Финансовые менеджеры всегда преследуют цель эффективного управления финансовыми потоками организации. Однако менеджмент не может быть универсальным для всех организаций, а зависит от ряда факторов: условий рынка, формы организации, специфики деятельности предприятия, этапа жизненного цикла предприятия и многих других аспектов. Подробнее в данной статье будут рассмотрены несколько теорий жизненного цикла организации/предприятия (далее ЖЦО/ЖЦП), а также выявлена специфика управления на каждом этапе цикла.

Существование концепций жизненного цикла организации обусловлено стремлением ученых-теоретиков сформулировать некоторые модели, в рамках и по законам которых развивается предприятие. В основе многих концепций ЖЦО лежит принцип развития организации как живого организма: считается, что фирма преобразуется с течением времени, а также проходит несколько этапов от «зарождения» - основания до «смерти»- ликвидации. Одной из наиболее популярных и известных концепций ЖЦО является концепция американского писателя, специалиста в области управления бизнес-процессами И.Адизеса. По его мнению, в развитии организации можно выделить 10 этапов (рис.1), каждому из которых присуще выполнение определенных функций[1].

Следует также обратиться к рассмотрению другой известной модели ЖЦО, разработанной Л.Грейнером. В отличие от эволюционной теории И.Адизеса модель Л.Гейнера предполагает перманентное совершенствование организации, качественное преобразование ее при переходе к каждому новому этапу ЖЦО посредством революционных изменений[2]. Так по мнению Л.Гейнера, в процессе своего функционирования фирма то находится в тренде устойчивого развития, то сталкивается с определенными кризисами, преодолевая которые выходит



на качественно новый этап; таких этапов «роста» ученый выделяет 5 (рис.2).

Поскольку функционирование организации должно происходить в динамике, возникает необходимость нахождения механизма управления финансами, способного перевести развитие на следующий этап, что обеспечит развитие организации [3].

Если рассматривать составляющие компоненты денежного потока по формулам, описанным в учебнике А.Г. Грязновой, то получаем следующий расклад по элементам:

CCF (CapitalCashFlows)- Денежный поток для всего капитала компании.

ECF (EquityCashFlows) - денежный поток для собственного капитала компании.

FCF (FreeCashFlows)- «очищенный» денежный поток, как и CCF, является денежным потоком доступным акционерам и кредиторам компании, но не включает налоговые преимущества[4].

Показатель	Прибыль компании до вычета налогов	амортизация ОС и НМА	Кап.вложения в создание инвестиц. объектов	Увеличение СОК	Уплаченные налоги	Уплаченные % по займам	Погашение кредитов/займов	Новые кредиты/займы	«гипотетические» налоги
CCF=	+ЕБИТ	+ Depreciation	-Capital Expenditures	-Working Capital Increase	-Actual Taxes				
ECF=	+ЕБИТ	+ Depreciation	-Capital Expenditures	-Working Capital Increase	-Actual Taxes	-Interest	-Debt Payments	+ Debt Issues	
FCF=	+ЕБИТ	+ Depreciation	-Capital Expenditures	-Working Capital Increase					Tax Rate*ЕБИТ

Состав различных видов денежных потоков – CCF, ECF, FCF, где:

Если рассмотреть уровень каждого показателя, типичного для определенного этапа функционирования предприятия, то можно оценить денежные потоки различных периодов следующим образом (Таблица 2):

Следует учесть, что ряд показателей в формулах учитываются со знаком «-», а в таблице их уровень отмечен как положительный или возросший положительный. Таким образом, получаем следующее:

1. На стадиях зарождения и детства CCF (денежный поток для всего капитала) отрицательный или резко отрицательный, что связано с высокими объемами вливания капитала в производство на начальном этапе, увеличением собственного капитала, а также отсутствием прибыли, накопленных амортизационных отчислений. ECF (денежных поток собственников) мало отличается от CCF, так как дополнительные компоненты равны или близки к нулевым значениям. FCF – очищенный денежный поток может быть выше CCFи ECF с учетом «гипотетических» налогов т.е. налогов реально существующих, но не перечисленных предприятием. Цель управления финансами на данном этапе – привле-

Показатель/ Этап жизненного цикла (укрупненный)	Прибыль компании до вычета процентов и налогов	Амортизация ОС и НМА	Кап. вложения в создание инвестиц. Объектов (-)	Увеличение СОК (-)	Фактич. уплаченные налоги (-)	Уплаченные % по заемным ср-вам (-)	Погашение кредитов/ займов (-)	«Гипотетические» налоги	ИТОГИ
Зарождение и «детство»	-- / - / 0	0	++	++	0	0/+	0	+	-- / -
«Молодость» и расцвет	0 / + / ++	+	++	+	+	++	+	+	0 / +
Стабилизация	++	++	+	0	++	+	++	0	++
Стагнация и спад	+ / 0	++	0	0 / -	++	+	+	0	+ / 0
Ликвидация	- / -	+	0	--	+	+	0	0	- / -

Оценка уровня компонентов денежного потока на разных стадиях ЖЦО, где:*

*«- -» -резко отрицательный; «-»- отрицательный; «0» - нулевой; «+» положительный; «+++» - возросший положительный

чение денежных средств как в можно большем объеме и на выгодных условиях (важно помнить, что займы придется отдавать в будущем).

2. На стадии молодости и расцвета активно увеличивается прибыль и достигает максимально возросшего положительного уровня, также увеличивается фонд, накопленный в результате амортизационных отчислений. Уровень инвестиций высокий, наращение фондов предприятия высокое, кредиты и займы имеют место быть, однако предоставляются на более выгодных условиях (позволяет снижать затраты на обслуживание). Таким образом, CCF достигает положительного уровня на этапе молодости и переходит к возросшему положительному в период расцвета, ECF ниже CCF – по причине отвлечения средств на погашение задолженностей и % прошлых периодов, он находится на уровне от 0 до умеренно-положительного. Цель данного этапа заключается в оптимизации денежного потока и стремлении к выведению его на устойчивый положительный уровень; появляется аспект инвестирования уже за счет собственных средств (частично или полностью).

3. Стабилизация характеризуется устойчивыми финансовыми положительными потоками, который образуются посредством прибыли и амортизационных отчислений. Поступления в этот период способ-

ны покрыть все затраты, поэтому чистый денежный поток выходит на устойчиво возросший положительный уровень. На данном этапе остро стоит проблема эффективного финансового менеджмента с целью максимизации денежного потока и без того возросшего.

4. К стагнации может привести снижение инвестирования в инновационную деятельность. Тогда вслед за снижением капиталовложений постепенно снижается и доходность. Прибыль «зависает» в критической точке и постепенно начинает падать, хотя ее еще достаточно для покрытия основных расходов, поэтому CCF начинает падать, постепенно приближаясь к нулевому значению, ECF снижается более значительно – свободных денежных средств для пользования собственников становится меньше. Основная задача периодов – постараться сдержать резкое падение денежного потока.

5. Ликвидация – период вынужденного прекращения деятельности предприятия в следствие потери экономического результата (прибыль падает). Денежный поток всех трех видов падает и становится отрицательным или резко отрицательным. Основная задача в этот период – извлечение максимально возможной пользы от всех существующих активов предприятия – так называемое «снятие сливок».

Библиографический список:

1. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес. - СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
2. Грейнер, Л.Е. Эволюция и революция в процессе роста организаций / Л.Е. Грейнер // Вестник СПб. Серия «Менеджмент».- 2002. – С.76-94.
3. Шуклов, Л.В. Управление финансами в контексте жизненного цикла организации / Л.В.Шуклов // Стратегический менеджмент.- 2011. – С.23-30.

FEATURES OF FINANCIAL MANAGEMENT AT DIFFERENT STAGES OF THE ENTERPRISE'S LIFE CYCLE

Levchuk M.V.

Key words: *enterprise life cycle, financial management, cash flows.*

Financial managers always pursue the goal of efficient management of financial flows of the organization. However, management can not be universal for all organizations, but depends on a number of factors: market conditions, the form of organization, the specifics of the enterprise, the stage of the enterprise's life cycle and many other aspects. More in this article, we will consider several theories of the life cycle of the organization / enterprise (hereinafter, CCS / FCP), as well as the specifics of management at each stage of the cycle.